Niveau(x) d'enseignement : 5 Numéro EDUQ : 9270377
Centre d'intérêt : 917

Dubé, Gilles.

La formation sur mesure en établissement : une évaluation : faits saillants / Gilles Dubé ; [pour] Méthodus. -- [Québec] : Ministère de l'éducation : Ministère de la main-d'oeuvre, de la sécurité du revenu et de la formation professionnelle : Ministère de l'enseignement supérieur et de la science, 1991.
24 p. ; 28 cm.

Code : 1513-0157; 90-1800.

ISBN 2-550-21841-8

Vedette(s)-secondaire(s) : Méthodus (Firme) • Québec (Province). Ministère de l'éducation • Québec (Province). Ministère de la main-d'oeuvre, de la sécurité du revenu et de la formation professionnelle • Québec (Province). Ministère de l'enseignement supérieur et de la science

Descripteur(s) : Formation sur mesure • Formation dans l'entreprise • Rapport d'évaluation • Formation professionnelle • Secondaire (Ordre d'enseignement) • Collégial (Ordre d'enseignement)

Ce document est le résumé du rapport-synthèse d'une démarche d'analyse et d'évaluation du volet "emploi" de l'option formation sur mesure en établissement qui s'adresse aux travailleurs et aux entreprises. Six études, centrées exclusivement sur l'année 1988-1989, ont été réalisées en vue de décrire, d'analyser et d'évaluer les activités de formation sur mesure. De ces six études, cinq sont de nature quantitative et une de nature qualitative. Cette dernière est une étude de cas basée sur des documents administratifs et portant sur trente activités de formation sur mesure. Les cinq autres études sont : deux analyses de données existantes; un sondage sur les résultats atteints et sur la satisfaction des entreprises et des organismes qui ont participé à l'option; une enquête sur les modalités de réalisation des contrats auprès des établissements de formation (collèges et commissions scolaires); et une autre enquête auprès des commissions de formation professionnelle. Les principales conclusions de ces travaux sont mises en perspective dans ce résumé. La conclusion présente un diagnostic général de l'évaluation du volet emploi et l'option formation sur mesure en établissement, mettant en relief les aspects positifs et les aspects à améliorer.

Type de document :

# La formation

faits saillants

# sur mesure en établissement, une évaluation

Québec

9270377

# LA FORMATION SUR MESURE EN ÉTABLISSEMENT : UNE ÉVALUATION

## Faits saillants

Gilles Dubé
Méthodus

Février 1991

# *Présentation*

Le présent document est le résumé du rapport-synthèse d'une démarche d'analyse et d'évaluation de l'option formation sur mesure en établissement (FME), démarche entreprise par les trois ministères québécois engagés dans la réalisation de cette option, soit le ministère de l'Éducation du Québec (MEQ), le ministère de l'Enseignement supérieur et de la Science (MESS) et le ministère de la Main-d'oeuvre, de la Sécurité du revenu et de la Formation professionnelle (MMSRFP). Ce document met en perspective les principales conclusions de cette démarche qui comporte six études centrées essentiellement sur le volet emploi de l'option et exclusivement sur l'année 1988-1989 (avril 1988 à mars 1989), soit la première année complète d'application de cette option, amorcée en septembre 1987. Ces travaux de recherche en vue de décrire, d'analyser et d'évaluer les activités de formation sur mesure ont été réalisés du printemps 1989 à l'automne 1990. Une équipe de *chercheurs* de la Direction de l'évaluation et de la statistique du MMSRFP et une firme privée ont réalisé les travaux.

Des six études, cinq sont de nature quantitative et une de nature qualitative. Cette dernière constitue une étude de cas portant sur trente activités de formation sur mesure. Les cinq autres études sont : deux analyses de données existantes (fichier des *contrats spécifiques* et des formulaires DGFP-1) ; un sondage sur les résultats atteints et sur la satisfaction des entreprises et des organismes qui ont participé à l'option ; une enquête sur les modalités de réalisation des contrats auprès des établissements de formation (collèges et commissions scolaires) ; et une enquête auprès des commissions de formation professionnelle. Enfin, un rapport fait la synthèse des résultats de cette démarche d'évaluation.

Ce résumé a été conçu pour permettre aux lecteurs de prendre rapidement connaissance des principales conclusions de l'évaluation du volet emploi de l'option FME. Pour avoir accès à des renseignements plus complets, il faudra consulter les six études et le rapport-synthèse.

* * *

Le présent résumé a été commandé à Méthodus, une firme spécialisée en recherche sociale, par les trois ministères québécois engagés dans la réalisation de l'option FME. Gilles Dubé, sociologue-consultant chez Méthodus, a assumé la conception et la rédaction de ce document.

© Gouvernement du Québec 1991

Dépôt légal : deuxième trimestre 1991
Bibliothèque nationale du Québec
Bibliothèque nationale du Canada

ISBN 2-550-21841-8

# *Table des matières*


**Présentation** ..... 2

**Table des matières** ..... 3

**Liste des sigles et des abréviations utilisés** ..... 4

1. **Les études réalisées** ..... 5

2. **Les activités de formation sur mesure** ..... 6
   - 2.1 Les données financières ..... 6
   - 2.2 Quelques caractéristiques des activités ..... 6
   - 2.3 Les champs professionnels ..... 8
   - 2.4 La formation sur mesure dans les régions ..... 8

3. **Les clientèles : deux profils révélateurs** ..... 10
   - 3.1 Le profil des entreprises ..... 10
   - 3.2 Le profil socioscolaire des stagiaires ..... 10

4. **Les activités des collèges et des commissions scolaires** ..... 12

5. **Les éléments de satisfaction et d'insatisfaction des entreprises** ..... 13
   - 5.1 Les éléments de satisfaction ..... 13
   - 5.2 Les éléments d'insatisfaction ..... 14

6. **Les résultats et les jugements des entreprises : une perception positive** ..... 15
   - 6.1 Les résultats attendus et observés par les entreprises ..... 15
   - 6.2 Les résultats attendus et observés chez les stagiaires ..... 15
   - 6.3 L'utilité et les retombées de la formation pour les entreprises ..... 16

7. **Petites et grandes entreprises : des stratégies différentes** ..... 17

8. **Les facteurs de réussite et les difficultés éprouvées par les établissements et par les CFP** ..... 19
   - 8.1 Les facteurs de réussite ..... 19
   - 8.2 Les difficultés éprouvées ..... 19

9. **Les normes et la procédure : un impact majeur** ..... 20

10. **La concertation et la cohésion** ..... 21
    - 10.1 L'amorce du projet ..... 21
    - 10.2 L'analyse des besoins ..... 22
    - 10.3 Les devis de formation professionnelle et les propositions d'intervention ..... 22

11. Un diagnostic général ..... 22
11.1 Les aspects positifs ..... 22
11.2 Les éléments à améliorer ..... 23

# *Liste des sigles et des abréviations utilisés*

| | |
|---|---|
| CAE | Code d'activité économique |
| CCDP | Classification canadienne descriptive des professions |
| CEC | Centre d'emploi du Canada |
| CEIC | Commission de l'emploi et de l'immigration du Canada |
| CFP | Commission de formation professionnelle |
| FME | Formation sur mesure en établissement |
| MEQ | Ministère de l'Éducation du Québec |
| MESS | Ministère de l'Enseignement supérieur et de la Science |
| MMSRFP | Ministère de la Main-d'oeuvre, de la Sécurité du revenu et de la Formation professionnelle |

# 1 Les études réalisées

- Le présent rapport est le résumé du rapport-synthèse d'une démarche d'analyse et d'évaluation de l'option formation sur mesure en établissement (FME), démarche entreprise par les trois ministères québécois engagés dans la réalisation de cette option, soit le ministère de l'Éducation du Québec (MEQ), le ministère de l'Enseignement supérieur et de la Science (MESS) et le ministère de la Main-d'oeuvre, de la Sécurité du revenu et de la Formation professionnelle (MMSRFP).

- Ce document met en perspective les principales conclusions de cette démarche qui comporte six études centrées essentiellement sur le volet emploi de l'option et exclusivement sur l'année 1988-1989 (avril 1988 à mars 1989), soit la première année complète d'application de cette option, amorcée en septembre 1987. Ces travaux de recherche en vue de décrire, d'analyser et d'évaluer les activités de formation sur mesure ont été réalisés du printemps 1989 à l'automne 1990.

- Des six études, cinq sont de nature quantitative et une de nature qualitative. Cette dernière constitue une étude de cas[1] portant sur trente activités de formation sur mesure ; les cinq autres études sont : deux analyses[2] de données existantes (fichier des contrats spécifiques et des formulaires DGFP-1) ; un sondage[3] sur les résultats atteints et sur la satisfaction des entreprises et des organismes qui ont participé à l'option ; une enquête[4] sur les modalités de réalisation des contrats auprès des établissements de formation (collèges et commissions scolaires) ; et une autre enquête[5] auprès des commissions de formation professionnelle. Un rapport[6] fait la synthèse des résultats de l'ensemble de la démarche d'évaluation de l'option.

---

1. *La formation sur mesure en établissement, une évaluation : étude de cas*, Direction de l'évaluation et de la statistique, MMSRFP, 1990, 53 p. et annexes.
2. *La formation sur mesure en établissement, une évaluation : profils des clientèles et des activités*, MEQ, MESS et MMSRFP, 1990, 79 p. et annexes.

   *La formation sur mesure en établissement, une évaluation : analyse de données des volets «emploi» et «employabilité»*, Direction de l'évaluation et de la statistique, MMSRFP, 1990, 49 p. et annexes.
3. *La formation sur mesure en établissement, une évaluation : le point de vue des entreprises*, MEQ, MESS et MMSRFP, 1990, 87 p.
4. *La formation sur mesure en établissement, une évaluation : le point de vue des établissements*, MEQ, MESS et MMSRFP, 1990, 84 p.
5. *La formation sur mesure en établissement, une évaluation : le point de vue des commissions de formation professionnelle*, MEQ, MESS et MMSRFP, 1990, 93 p.
6. *La formation sur mesure en établissement, une évaluation : rapport final*, MEQ, MESS et MMSRFP, 1991, 71 p.

# 2 *Les activités de formation sur mesure*

## 2.1 LES DONNÉES FINANCIÈRES

- Les engagements financiers de l'option en matière de coûts de formation (en excluant les frais administratifs de 1,5 million $) se sont élevés à 36 millions $ en 1988-1989 ; cette somme comprend les «reports» des deux années qui suivent, c'est-à-dire les coûts des activités de formation qui se déroulent après la fin de l'année financière 1988-1989.

- Les deux tiers de cette somme, soit 24,9 millions $ des 36 millions $, ont été engagés pour l'année 1988-1989 ; l'autre tiers du budget a été consacré aux activités dont la formation déborde sur les années suivantes.

- Le budget moyen des 1 496 contrats réalisés est de 24 082 $ ; en 1987-1988, le budget moyen était de 21 542 $.

- Cinquante-huit pour cent des contrats ont un budget de moins de 15 000 $, dont 17,5 %, de moins de 7 500 $ ; pour 20 % des contrats, le budget varie entre 15 000 $ et 25 000 $ ; 12 % ont un budget qui se situe entre 25 000 $ et 50 000 $ ; enfin, 11 % ont un budget de plus de 50 000 $, et 56 de ces contrats s'élèvent à plus de 100 000 $.

- Le coût jour/élève est en moyenne de 92 $, avec un minimum de 15 $ et un maximum de 250 $ ; en 1987-1988, le coût moyen jour/élève est de 81 $.

- Pour 61 % des contrats, le coût moyen jour/élève se situe entre 50 $ et 100 $ ; pour 20 % des contrats, ce coût est entre 84 $ et 100 $, tandis qu'il dépasse 100 $ pour un autre cinquième, dont 3,9 % sont au-dessus de 200 $ ; 12 % des contrats ont un coût jour/élève inférieur à 50 $, 44 de ces contrats sont à moins de 35 $, soit 2,9 % de l'ensemble.

## 2.2 QUELQUES CARACTÉRISTIQUES DES ACTIVITÉS

- Neuf contrats sur dix relèvent des programmes *Pénuries de main-d'oeuvre* (60 %) et *Acquisition de compétences* (28,5 %).

- En regard des objectifs des programmes de la Planification de l'emploi, la formation donnée dans le cadre de l'option FME a donc principalement visé à atténuer les pénuries de main-d'oeuvre et à aider les travailleurs à acquérir de nouvelles compétences, dans le but de faire face à l'évolution de la technologie et des marchés.

- Le profil des contrats spécifiques varie grandement selon les programmes de la Planification de l'emploi. Ainsi en est-il de quelques caractéristiques qui varient presque du simple au triple : c'est le cas notamment du budget moyen (*Pénuries de main-d'oeuvre* : 20 466 $ ; *Développement des collectivités* : 58 345 $), de la durée moyenne (*Acquisition de compétences* : 132 heures ; *Développement des collectivités* : 355 heures) et du nombre moyen de jours/élève (*Pénuries de main-d'oeuvre* : 280 ; *Développement des collectivités* : 722). D'autres caractéristiques connaissent des fluctuations moins importantes, mais tout de même significatives ; c'est le cas du nombre moyen de stagiaires (*Développement de*

*l'emploi* : 9,5 ; *Développement des collectivités* : 14,9) et du coût moyen jour/élève (*Intégration professionnelle* : 63 $ ; *Développement de l'emploi* : 102 $).

- La durée moyenne des contrats s'élève à 162 heures avec un contrat d'un minimum de quatre heures et d'un maximum de 2 010 heures pour un autre.

- Toutefois, la durée de la majorité des contrats (58,5 %) se situe entre 80 et 299 heures ; 30 % des contrats ont une durée de moins de 80 heures, dont 2 %, de moins de 45 heures. Par contre, 10,9 % des projets réalisés ont une durée de 300 heures et plus.

- La durée de la formation de nombreux contrats est un multiple de 45 heures (45 heures, 148 contrats ; 90 heures, 142 contrats ; 135 heures, 30 contrats) ou de 60 heures (60 heures, 146 contrats ; 120 heures, 64 contrats), tandis que 175 contrats ont une durée de 80 heures, soit le minimum requis ; ces six durées de formation caractérisent près de la moitié des 1 496 contrats (47,6 %).

- Le nombre moyen de stagiaires par contrat est de 12, le minimum étant de un et le maximum de 282.

- La majorité des contrats (51 %) comptent de 6 à 11 stagiaires ; près de 16 % des contrats regroupent moins de 6 stagiaires, tandis que 8,2 % en comptent plus de 20.

- Le tiers des activités de formation (37 %) ont lieu le jour et presque autant le soir (32 %), alors que le cinquième des activités (22 %) se donnent à la fois le jour et le soir. Un faible pourcentage des contrats se déroulent les fins de semaine (3 %) ou, à la fois le jour, le soir et les fins de semaine (7 %).

- Pour quatre contrats sur dix (43 %), la formation a lieu dans l'établissement de formation, tandis qu'elle se déroule entièrement en entreprise pour le tiers des contrats (34 %), et à la fois en entreprise et en établissement pour le cinquième (20 %).

- Pour quatre contrats sur dix (43 %), la formation a lieu principalement en dehors des heures de travail, tandis qu'elle se déroule principalement pendant ces heures pour 29 % des contrats, et pour 28 % des contrats, elle se déroule aussi bien pendant qu'en dehors des heures de travail.

- La quasi-totalité des activités de formation sur mesure commence entre septembre et mai. En fait, le rythme des activités de l'option suit le cycle de l'activité économique générale qui est très intense l'hiver et l'automne et plutôt calme l'été.

## 2.3 LES CHAMPS PROFESSIONNELS

- L'essentiel de la formation sur mesure se concentre dans quelques champs professionnels[1]. Trois champs professionnels regroupent plus de la moitié des contrats, soit *informatique* (21,6 %), *administration* (13,0 %) et *fabrication mécanique* (12,1 %) ; six autres champs totalisent le tiers des contrats (32,6 %) : *électrotechnique* (6,4 %), *métallurgie* (5,5 %), *agriculture* (5,3 %), *foresterie* (5,2 %), *équipement motorisé* (5,1 %) et *imprimerie* (5,1 %) ; les contrats restants (10,3 %) sont répartis dans les 15 autres champs professionnels.

- Cette catégorisation des activités de formation en champs professionnels ne met pas en évidence toutes les activités qui relèvent de l'informatique (entendue dans le sens de technologie générique : bureautique, traitement de texte, CAO, DAO, gestion informatisée, etc.) puisque le champ professionnel de l'*administration* comprend des activités liées à la bureautique, au traitement de texte et à la gestion informatisée et que celui de l'*imprimerie* comporte des activités de *dessin assisté par ordinateur* (DAO). De plus, l'essentiel des activités du champ professionnel *fabrication mécanique* touche à la conception assistée par ordinateur (CAO). En fait, on peut évaluer à plus de 40 % la proportion des contrats dont la formation est directement liée à la technologie de l'informatique.

- La présence des hommes et des femmes varie considérablement selon le champ professionnel de la formation donnée. Ces clivages entre les hommes et les femmes selon les champs professionnels sont en fait l'illustration de la pérennité des ghettos d'emplois masculins ou féminins.

- Même si les femmes ne comptent que pour le tiers de l'ensemble des stagiaires, elles sont majoritaires dans certains champs professionnels : *textile — confection* (87,5 %), *services de santé* (77,1 %), *services sociaux* (74,9 %), *services à la personne* (67,5 %), *administration* (59,7 %) et *alimentation et hébergement* (54,2 %).

- Par contre, dans plusieurs autres champs professionnels, les hommes composent la quasi-totalité des stagiaires : *équipement motorisé* (98,2 %), *métallurgie* (96,1 %), *entretien mécanique* (95,2 %), *électrotechnique* (92,6 %), *construction et services du bâtiment* (95 %), *mécanique du bâtiment* (94,9 %), *travaux de génie et mines* (91,5 %), *bois et matériaux connexes* (89,5 %), *fabrication mécanique* (87,4 %), *transport* (84,3 %), *textile — production* (83,3 %) et *imprimerie* (82,4 %).

## 2.4 LA FORMATION SUR MESURE DANS LES RÉGIONS

- Alors que la durée moyenne des 1 496 contrats spécifiques est de 162 heures, cette moyenne est, dans plusieurs régions, supérieure à 200 heures (Bas-Saint-Laurent — Gaspésie — Îles-de-la-Madeleine, Nord-du-Québec, Côte-Nord, Outaouais et Abitibi-Témiscamingue), tandis que dans la région de Montréal — Laval, elle n'est que de 122 heures.

- Alors que le budget moyen des contrats en 1988-1989 est de 24 062 $, il est nettement au-dessus ou en dessous de cette moyenne dans plusieurs régions. L'Estrie (17 660 $) et

1. Les champs professionnels sont les regroupements d'activités de formation utilisés par le MMSRFP.

Montréal — Laval (19 597 $) sont des régions où le budget moyen est plutôt faible, tandis que la Côte-Nord (36 412 $), le Nord-du-Québec (45 937 $), l'Outaouais (46 310 $) et l'Abitibi-Témiscamingue (59 887 $) affichent une moyenne très élevée.

- La moyenne provinciale du coût jour/élève atteint 92 $, alors que la moyenne régionale la plus basse se trouve en Montérégie (80 $) et la plus haute, dans le Nord-du-Québec (142 $). La plupart des autres régions ont une moyenne de coût jour/élève relativement semblable à celle de l'ensemble de la province.

- La présence des deux ordres d'enseignement diffère selon les régions. Les régions où la présence des collèges (en termes de budget) est la plus forte sont la Mauricie — Bois-Francs (75 %), Montréal — Laval (72 %), Québec (68 %), l'Estrie (64 %) et l'Outaouais (62 %). Dans trois régions, les commissions scolaires concentrent la majorité des budgets inversant ainsi le modèle provincial ; ce sont l'Abitibi-Témiscamingue (71 %), la Côte-Nord (64 %) et Laurentides — Lanaudière (52 %).

- Contrairement à ce qui se passe à l'échelle du Québec, le nombre de contrats réalisés selon le programme *Acquisition de compétences* est majoritaire (ou presque) dans les régions suivantes : Bas-Saint-Laurent — Gaspésie — Îles-de-la-Madeleine (49 %), Outaouais (50 %), Estrie (54 %), Montérégie (55 %) et Côte-Nord (63 %). La Montérégie présente une distribution particulière, puisque 98 % des contrats sont réalisés dans deux programmes, soit *Acquisition de compétences* (55 %) et *Pénuries de main-d'oeuvre* (43 %).

- Seules les régions de Québec, de l'Outaouais et de l'Abitibi-Témiscamingue ont une répartition de leurs contrats semblable à celle de l'ensemble du Québec du point de vue de la distribution des entreprises selon leur secteur d'activité économique (primaire : 10 % ; secondaire : 39 % ; tertiaire : 51 %).

- Le plus haut pourcentage de contrats dans le secteur tertiaire va au Nord-du-Québec (82 %) qui est suivi de près par Montréal — Laval (72 %), tandis que les plus bas pourcentages se trouvent en Estrie, (24 %), dans Laurentides — Lanaudière (24 %) et en Mauricie — Bois-Francs (25 %). Dans le secteur secondaire, les plus hauts pourcentages sont en Mauricie — Bois-Francs (66 %) qui est suivie par l'Estrie (63 %) et la Montérégie (59 %), alors que les plus bas reviennent à la Côte-Nord (23 %), au Saguenay — Lac-Saint-Jean (25 %) et à Montréal — Laval (28 %). Dans le secteur primaire, la Côte-Nord (30 %) et le Saguenay — Lac-Saint-Jean (25 %) se démarquent avec un fort pourcentage de contrats, alors que Montréal — Laval (0 %) et la Montérégie (6 %) connaissent les taux les plus bas.

# 3 *Les clientèles : deux profils révélateurs*

## 3.1 LE PROFIL DES ENTREPRISES

- La grande majorité des organisations ayant participé à l'option FME sont des entreprises privées (76 %), dont 20 % sont un regroupement d'entreprises ; le reste est composé d'organismes de toutes sortes (associations professionnelles [12 %], communautaires [4 %] ou syndicales [2 %]) ou de regroupements de travailleurs autonomes (5 %).

- La moitié de la clientèle de l'option est composée d'entreprises du secteur tertiaire (commerces et services), plus du tiers (38,7 %) relève du secteur secondaire (manufacturier et construction), alors que le secteur primaire (agriculture, forêt et mines) en regroupe le dixième.

- Un grand secteur de l'activité économique se démarque par son nombre élevé de contrats : c'est celui des *services aux entreprises* (CAE 77) avec 265 contrats ou 17,8 % de l'ensemble, soit près d'un contrat sur cinq ! Des 265 contrats de ce secteur, 99 se sont adressés à des bureaux d'ingénieurs (CAE 7751), soit 6,6 % des 1 496 contrats de l'option. En 1987, les emplois du secteur des *services aux entreprises* comptent pour 4 % de l'ensemble des emplois au Québec.

- Le deuxième secteur en importance est celui de la *fabrication* avec 17,2 % des contrats, soit 257. Les autres secteurs importants sont l'*usinage* (première transformation) avec 13,1 % des contrats, les *commerces de gros et de détail* (11 %), le *secteur primaire* (10,0 %) et, enfin, l'*hébergement, la restauration et les loisirs* (9,0 %).

- Les entreprises sont généralement de taille petite ou moyenne : 69 % (les deux tiers) comptent moins de 100 salariés, dont 37,1 % en comptent moins de 20.

- Toutefois, les entreprises de moins de 50 salariés sont peu présentes parmi la clientèle de l'option par rapport à leur présence dans l'économie du Québec.

## 3.2 LE PROFIL SOCIOSCOLAIRE DES STAGIAIRES

- Les stagiaires sont au nombre de 17 925.

- Les femmes comptent pour 32 % des stagiaires et leur nombre est en progression par rapport à 1987-1988 (26 %) ; par contre, elles constituent 43 % de la main-d'oeuvre active du Québec.

- L'âge moyen des stagiaires est de 33 ans. Les stagiaires ayant entre 25 et 44 ans sont proportionnellement beaucoup plus nombreux que dans la main-d'oeuvre québécoise. Ainsi, ils comptent pour près des trois quarts des stagiaires (72,3 %) de l'option FME, alors que les 25-44 ans constituent seulement 55,4 % de la population active en 1988.

- La scolarité moyenne des stagiaires est de 12 années ; 67,9 % des stagiaires ont 12 années de scolarité ou moins, dont 44,4 % ont 11 ou 12 années de scolarité. Les stagiaires

possédant une scolarité collégiale (13 ou 14 années) comptent pour 14 % de l'ensemble. Ceux possédant une scolarité universitaire (15 années et plus) représentent 17,9 % du total, et, parmi eux, 12,8 % ont 15 ou 16 années de scolarité.

- Les stagiaires qui participent à des activités de formation assurées par les collèges sont plus scolarisés que ceux des commissions scolaires, soit 13,1 années de scolarité contre 10,9.

- Chez les femmes, la proportion de celles qui ont la scolarité obligatoire (11 ou 12 années) est plus élevée que chez les hommes (52,8 % contre 40,2 %). Cependant, la proportion d'hommes qui possèdent 13 années et plus de scolarité est plus élevée (35,5 % contre 26 % pour les femmes), de même que la proportion des personnes qui ont 10 années ou moins de scolarité est plus élevée chez les hommes que chez les femmes (24,1 % contre 22,2 %).

- Neuf stagiaires sur dix (87 %) occupent un emploi.

- Les stagiaires qui participent à des activités organisées par les collèges sont plus nombreux à occuper un emploi (94 %) que ceux inscrits à des contrats réalisés par les commissions scolaires (76 %).

- La proportion de stagiaires qui n'occupent pas d'emploi est plus forte chez les femmes que chez les hommes. Les stagiaires sans emploi sont de tous les âges. Cependant, les moins de 20 ans sont proportionnellement plus nombreux. Cette situation est en tout point conforme à la réalité du chômage des hommes, des femmes et des jeunes à l'échelle de l'économie québécoise.

- La quasi-totalité des stagiaires inscrits aux programmes *Pénuries de main-d'oeuvre* et *Acquisition de compétences* occupent un emploi, alors que la quasi-totalité de ceux qui participent à l'option FME dans le cadre des programmes *Développement de l'emploi* et *Intégration professionnelle* sont sans emploi, comme le prévoient les critères d'admissibilité de ces programmes de la Planification de l'emploi. Pour ce qui est du programme *Développement des collectivités*, les sans-emploi et les salariés se répartissent plus ou moins également.

- Les stagiaires sont principalement des *employés de bureau et de commerce* (30,9 %), des *cols bleus et des travailleurs d'usine* (26,6 %) et des *techniciens et des professionnels* (21,9 %).

- Plus du tiers des contrats (37 %) s'adressent à seulement deux catégories socioprofessionnelles de stagiaires, soit les *opérateurs sur matériel mécanographique électronique* (CCDP 4143) avec 335 contrats ou 22,5 % de l'ensemble et les *dessinateurs* (CCDP 2163) avec 215 contrats ou 14,5 % de l'ensemble. Les *opérateurs sur matériel mécanographique électronique* comprennent tout le personnel administratif qui travaille à l'ordinateur et principalement à la saisie de données, tandis que la catégorie des *dessinateurs* comprend les travailleurs qui dessinent, également à l'aide de l'ordinateur, des plans, des cartes et autres.

- Trois autres catégories socioprofessionnelles ont une certaine importance, soit les *mécaniciens et les réparateurs de machines industrielles, agricoles et de construction* (CCDP 8584) avec 5,6 % de l'ensemble des contrats, les *soudeurs et les oxycoupeurs* (CCDP 8335) avec 4,2 % des contrats et les *mécaniciens et les réparateurs de véhicules automobiles* (CCDP 8581) avec 4,1 % des contrats.

# 4 *Les activités des collèges et des commissions scolaires*

- Les contrats sont plus souvent réalisés par les établissements de l'ordre d'enseignement collégial (59 %) que par ceux de l'ordre d'enseignement secondaire (41 %). Les activités de formation sur mesure sont assurées par 135 établissements, dont 55 d'enseignement collégial et 80 d'enseignement secondaire, soit la quasi-totalité des commissions scolaires et des cégeps.

- Le nombre moyen de contrats réalisés par les collèges est de 16,3, tandis qu'il est de 7,5 pour les commissions scolaires.

- On constate une concentration significative de contrats dans quelques établissements de formation, car à eux seuls, 21 établissements ont réalisé 729 contrats, tandis que 94 autres établissements en ont réalisé 472. En d'autres termes, 15 % des établissements ont effectué 50 % des contrats, alors que 70 % des établissements en ont réalisé 31 %.

- Les six établissements cumulant le plus de contrats, soit 313 au total, sont des collèges, dont un de la région de Québec et cinq de la région de Montréal. Un collège a cumulé 70 contrats en 1988-1989 alors que le plus grand nombre de contrats réalisés par une commission scolaire est de 39.

- Les collèges s'accaparent une forte proportion des contrats réalisés dans deux secteurs de l'activité économique, soit celui des *services aux entreprises* (93 % des 265 contrats) et celui des *services financiers* (81 % des 74 contrats).

- Les commissions scolaires effectuent une majorité de contrats dans quatre secteurs : les *commerces de gros et de détail* (62 % des 164 contrats), le *secteur public et parapublic* (58 % des 74 contrats), les *industries de base* (59 % des 82 contrats) et le secteur des *transports, de la construction et des communications* (56 % des 97 contrats).

- Chaque ordre d'enseignement intervient auprès d'un certain nombre de catégories socio-professionnelles pour lesquelles il assure l'essentiel de la formation. En fait, on trouve ce qui distingue les deux ordres d'enseignement dans leurs fondements mêmes, soit la formation des techniciens par les collèges et celle des ouvriers spécialisés par les commissions scolaires.

- Les collèges assurent la formation sur mesure de la quasi-totalité des 3 915 stagiaires qui occupent des postes de *techniciens et professionnels* (95 % des 366 contrats) et d'une forte majorité des 778 stagiaires qui occupent des postes de *directeurs et d'administrateurs* (83 % des 46 contrats). Les 5 527 *employés de bureau et de commerce* reçoivent leur formation surtout des collèges (65 % des 458 contrats) mais également des commissions scolaires (35 % des 458 contrats).

- Les commissions scolaires assurent l'essentiel de la formation des 5 109 *cols bleus et travailleurs d'usine* (74 % des 411 contrats), des 757 *travailleurs forestiers et miniers* (73 % des 51 contrats) et des 965 *ouvriers de la construction et de l'imprimerie* (61 % des 94 contrats).

- Dans six contrats sur dix (64 %), c'est un conseiller pédagogique de l'établissement qui est le principal responsable de l'élaboration de la proposition d'intervention de l'établissement. Dans les autres contrats (36 %), c'est : un formateur de l'établissement (8 %) ; une équipe composée d'un conseiller pédagogique ou d'un formateur ou d'un spécialiste du métier (8 %) ; le coordonnateur ou directeur du service d'éducation aux adultes (7 %) ; un spécialiste du métier (5 %) ; ou un formateur externe (3 %) qui réalise cette tâche.

- Dans deux contrats sur cinq, un conseiller pédagogique et un formateur sont les principaux responsables de l'élaboration des activités de formation. C'est un formateur ou un conseiller pédagogique de l'établissement qui assume seul cette responsabilité dans respectivement 21 et 19 % des contrats. Dans les autres contrats, cette tâche est assumée par un formateur spécialement engagé à cette fin (6 %), par un spécialiste du métier spécialement engagé à cette fin (5 %), par une firme privée (3 %) ou par d'autres intervenants (6 %).

- Pour répondre aux besoins de formation, il est très rare (4 % des contrats) qu'un établissement utilise sans le modifier un programme de formation ou un cours existants. Dans la moitié des contrats, les établissements indiquent avoir adapté un programme ou un cours existants, alors que dans quatre contrats sur dix (43 %), ils élaborent un programme ou un cours totalement nouveaux.

- Pour offrir la formation, les établissements font appel exclusivement à des ressources externes pour un contrat sur cinq (22 %) et surtout à des ressources externes pour un contrat sur quatre (27 %). Le tiers des activités de formation sont assurées exclusivement par du personnel régulier des établissements et, un contrat sur six (17 %), surtout par du personnel régulier. Les commissions scolaires engagent exclusivement du personnel régulier plus fréquemment que les collèges (39 % contre 31 % des contrats) et moins fréquemment, des ressources externes exclusivement (17 % contre 25 % des contrats).

# 5 *Les éléments de satisfaction et d'insatisfaction des entreprises*

## 5.1 LES ÉLÉMENTS DE SATISFACTION

- Les taux de satisfaction des entreprises (très et plutôt satisfaites) à l'égard de différents éléments de la formation sur mesure sont quasi généralisés puisqu'ils varient entre 86 et 92 %. Ainsi en est-il pour l'analyse des besoins de formation, le contenu et les activités de formation, les équipements utilisés, les locaux de formation, les formatrices et formateurs, les services donnés par les établissements de formation ou par les CFP.

- À propos du contenu et des activités de formation, la satisfaction des entreprises est un peu plus élevée quand la formation est venue d'un collège plutôt que d'une commission scolaire (92 % contre 76 % de plutôt et de très satisfaites). Il en va de même pour les équipements (94 % contre 83 %) et les locaux (96 % contre 87 %), mais les écarts sont moins grands.

- La satisfaction des entreprises à l'égard de l'analyse des besoins de formation varie selon celles qui y ont participé. Ainsi, le plus haut taux de satisfaction (plutôt satisfaites = 73 % et très satisfaites = 24 %) va aux analyses effectuées conjointement par la CFP et l'établissement, alors que les taux les moins élevés relèvent des analyses effectuées par la

CFP seule (64 %) ou par l'établissement seul (75 %). Le plus haut taux de grande satisfaction va aux analyses de besoins relevant conjointement de la CFP et de l'entreprise (46 %).

- Pour 63 % des contrats, les entreprises mentionnent le contenu et les activités de formation comme un des deux principaux éléments de satisfaction, dont 33 % comme premier choix. Ensuite, les formatrices et formateurs sont retenus dans 45 % des contrats comme premier et second choix. Viennent alors le déroulement général du projet (33 % des contrats, dont 21 % en deuxième choix) et l'analyse des besoins de formation (28 % des contrats, dont 21 % en premier choix). Les autres éléments, soit les équipements, les locaux, la procédure à suivre et les nombreux intervenants, sont retenus dans 11 % ou moins des contrats.

- Pour 92 % des entreprises, la formation donnée était entièrement (40 %) ou assez (52 %) adaptée à leurs besoins particuliers et à ceux de leurs employés.

- La durée de la formation a été jugée appropriée par 73 % des entreprises, tandis que 13 % l'ont trouvée trop courte et 14 %, trop longue.

## 5.2 LES ÉLÉMENTS D'INSATISFACTION

- Pour les entreprises, trois éléments d'insatisfaction figurent en tête de liste, soit le temps écoulé entre la demande du projet et le début de la formation, la procédure complexe à suivre ainsi que le grand nombre d'intervenants. À propos des deux premiers éléments d'insatisfaction, une entreprise sur quatre (27 %) en fait son premier ou son second choix, tandis que pour le troisième élément, une sur trois (31 %) le retient, dont 22 % en second choix.

- D'autres éléments d'insatisfaction retiennent l'attention d'une entreprise sur dix ou moins, soit les formatrices et formateurs (12 %), l'analyse des besoins (10 %), le déroulement général du projet (8 %), les équipements utilisés (7 %) et le contenu et les activités de formation (6 %).

- Il faut souligner que 15 % des entreprises indiquent n'avoir aucun élément d'insatisfaction.

- Sans égard à une hiérarchie des éléments d'insatisfaction, 33 % des entreprises soulignent la complexité de la procédure à suivre, dont 30 % la jugent plutôt complexe et 3 %, très complexe. Trente-neuf pour cent des entreprises indiquent que le nombre d'intervenants de l'option est plutôt élevé (32 %) ou trop élevé (7 %).

- Sans égard à une hiérarchie des éléments d'insatisfaction, 38 % des entreprises considèrent comme long le temps écoulé entre leur demande initiale de formation et le début de celle-ci, dont 11 % trop long et 27 %, plutôt long. Neuf pour cent des entreprises indiquent que cette période est trop courte.

# 6 *Les résultats, la satisfaction et les jugements des entreprises : une perception positive*

## 6.1 LES RÉSULTATS ATTENDUS ET OBSERVÉS PAR LES ENTREPRISES

- En demandant un projet de formation sur mesure en établissement, sept entreprises sur dix retiennent comme premier ou deuxième choix de **résultats attendus** l'augmentation de l'efficacité de leur personnel. Loin derrière vient l'augmentation de la productivité retenue par quatre entreprises sur dix comme premier choix (15 %) ou second choix (26 %). Introduire de nouveaux équipements ou être plus concurrentielle constituent des résultats attendus par une entreprise sur quatre. Le développement d'un nouveau produit ou service (attendu par une entreprise sur sept) et l'embauche de stagiaires qui n'étaient pas à l'emploi de l'entreprise (attendu par une entreprise sur seize) sont des résultats les moins souvent visés par les entreprises.

- La hiérarchie des **résultats observés** par les entreprises après la formation est similaire à la hiérarchie des résultats les plus fréquemment visés, et on les trouve dans des proportions généralement comparables.

- Toutefois, les résultats atteints sont-ils ceux visés par les entreprises ? Généralement, on peut affirmer que oui. Cependant, le taux de réalisation varie d'un résultat à l'autre. Ainsi, 82 % des entreprises ayant retenu comme premier ou second résultat attendu l'augmentation de l'efficacité du personnel observent ce résultat. Ce taux de réalisation est similaire quant à l'introduction de nouveaux équipements, soit 79 %. L'augmentation de la productivité et le développement d'un nouveau produit ou service ont un taux de réalisation de 67 %. Être plus concurrentielle à la suite de la formation a un taux de réalisation de 60 %.

## 6.2 LES RÉSULTATS ATTENDUS ET OBSERVÉS CHEZ LES STAGIAIRES

- Parmi les **résultats attendus** (comme premier ou second choix) par les entreprises chez leur personnel en formation, une entreprise sur deux retient l'augmentation de la productivité (48 %) et l'application des connaissances acquises à de nouvelles situations de travail (47 %). Une entreprise sur trois retient les autres résultats proposés, soit l'affectation à d'autres postes qui exigent une plus grande spécialisation ou une meilleure connaissance de nouveaux équipements (37 %), plus d'initiative personnelle dans le développement de nouveaux produits ou de nouvelles techniques (33 %) et, enfin, l'augmentation de la motivation au travail (32 %).

- La hiérarchie des **résultats observés** par les entreprises chez leur personnel se distingue quelque peu de celle des résultats attendus. Une constante demeure cependant : une entreprise sur deux observe que son personnel applique les connaissances acquises à de nouvelles situations de travail. Par contre, seulement une sur trois observe une augmentation de la productivité, alors que la moitié des entreprises s'attendaient à un tel résultat. Une même proportion, soit le tiers, observe les autres résultats proposés.

- Est-ce que les mêmes entreprises observent les mêmes résultats visés et atteints ? En général oui, mais de manière moins marquée que pour les résultats d'entreprise.

- Le taux de réalisation des résultats attendus est d'environ 70 % pour ce qui a trait à l'application des connaissances acquises à de nouvelles situations de travail, à l'affectation à d'autres postes qui exigent une plus grande spécialisation ou une meilleure connaissance de nouveaux équipements et à l'augmentation de la motivation au travail. Le taux de réalisation concernant la prise d'initiative personnelle dans le développement de nouveaux produits ou de nouvelles techniques est de seulement 61 % et il n'est que de 53 % pour l'augmentation de la productivité.

## 6.3 L'UTILITÉ ET LES RETOMBÉES DE LA FORMATION POUR LES ENTREPRISES

- On note que 90 % des entreprises jugent la formation donnée utile pour leur organisation, dont 51 %, très utile et 38 %, plutôt utile. Une proportion similaire de dirigeants d'entreprise font le même constat concernant l'utilité de la formation pour leurs employés (47 % la considèrent très utile et 41 %, plutôt utile).

- L'utilité de la formation tant pour les entreprises que pour les stagiaires est fonction de la qualité de l'analyse des besoins, c'est-à-dire que plus cette analyse s'approche des besoins réels, plus la formation est considérée utile.

- Dans quatre entreprises sur cinq (83 %), la formation permet à des employés d'exercer de nouvelles tâches qui exigent une qualification professionnelle récemment acquise. Plus encore, pour 56 % des entreprises, la formation permet à des employés d'intégrer un poste qui exige une qualification de plus haut niveau.

- Les employés de 43 % des entreprises reçoivent une augmentation de salaire à la suite de leur participation à la formation.

- Pour 12 % des entreprises, la formation permet d'embaucher des stagiaires qui ont suivi la formation mais qui n'occupent pas d'emploi au sein de l'entreprise. Cette proportion est plus élevée dans les très grandes entreprises (30 %) que dans les petites. Soulignons que 17 % des contrats de l'ensemble de l'option FME comptent des stagiaires sans emploi.

# 7 *Petites et grandes entreprises : des stratégies différentes*

- Le tiers des entreprises (37 %) comptent moins de 20 salariés, alors qu'une entreprise sur cinq (19 %) en regroupe entre 20 et 49. Les organisations qui comptent entre 50 et 199 salariés représentent 23 % de l'ensemble, tandis que les grandes (200 à 499 salariés) et très grandes entreprises (500 salariés et plus) comptent respectivement pour 10 et 11 % de l'ensemble.

- Parmi la clientèle de l'option, les entreprises comptant 50 salariés et plus sont surreprésentées par rapport à la réalité économique du Québec.

- Plus les entreprises sont grandes, plus il leur est nécessaire et possible d'avoir du personnel de gestion spécialisé et dégagé de toute autre responsabilité afin d'évaluer les besoins de formation de leur main-d'oeuvre et d'y répondre.

- Dans les très grandes entreprises (500 salariés et plus), la quasi-totalité des responsables des activités de formation sur mesure dirigent le service de la formation ou celui des ressources humaines (92 %). Dans les organisations comptant entre 200 et 499 salariés, cette proportion est de 65 %, alors que 30 % sont des directeurs généraux. Dans les organisations de moins de 50 salariés, le nombre de propriétaires et de directeurs généraux qui sont responsables des activités de formation sur mesure est élevé, soit respectivement 37 et 19 %.

- Plus une entreprise compte de salariés, plus il est probable qu'elle possède un plan de formation de son personnel. Un tel plan existe dans 71 % des entreprises de 500 salariés et plus, et dans seulement 26 % des entreprises de moins de 20 salariés.

- Plus une entreprise emploie de main-d'oeuvre, plus elle est active en matière de formation de personnel : 71 % des très grandes entreprises ont organisé 6 activités de formation et plus au cours de 1989, dont 42 % comptent plus de 15 activités, alors que 56 % des entreprises de moins de 50 salariés en ont organisé une seule durant la même période.

- Généralement, les plus grandes entreprises connaissent beaucoup mieux que les plus petites les établissements publics (CFP, cégeps et commissions scolaires) engagés dans la formation de la main-d'oeuvre.

- Pour connaître l'existence de l'option FME, les entreprises de grande taille font généralement appel directement au réseau des établissements publics (CFP, cégeps, commissions scolaires et CEC), tandis que les entreprises de petite taille procèdent surtout par un réseau informel de relations sociales immédiates (dirigeants, employés et autres entreprises).

- Plus les entreprises sont importantes, plus elles participent à l'option FME. En effet, les deux tiers des très grandes entreprises ont participé à quatre projets de formation sur mesure ou plus depuis 1987, tandis que 70 % des très petites n'ont participé qu'à un seul projet.

- Plus les entreprises sont grandes, plus elles participent intensément à l'analyse des besoins.

- Dans 5 des 7 % de contrats pour lesquels il n'y a pas eu d'analyse de besoins, les entreprises comptent moins de 50 salariés.

- La satisfaction à l'égard de l'analyse des besoins de formation augmente avec la taille des entreprises.

- Plus l'entreprise est importante, plus elle s'intéresse au choix de l'établissement de formation.

- La formation a plus souvent lieu en entreprise pour les petites entreprises (41 %) que pour les très grandes (21 %). Pour ces dernières, elle se déroule plus souvent en établissement de formation (50 %). L'alternance entreprise — établissement est plus fréquente chez les entreprises de 200 salariés et plus (31 %) que chez celles de moins de 50 employés (11 %).

- Les très grandes entreprises fournissent plus souvent des personnes-ressources pour la formation que les très petites ; il en va de même pour le matériel pédagogique.

- Dans le cadre de l'option FME, le quart des très grandes entreprises (26 %) fournissent elles-mêmes une attestation de formation à leurs salariés, alors que les très petites le font très rarement (1 %).

- Plus les entreprises sont grandes, plus la formation sur mesure permet à des employés d'intégrer un poste qui exige une qualification professionnelle de plus haut niveau ; cela est vrai pour 92 % des contrats effectués auprès des très grandes entreprises et pour seulement 48 % des contrats effectués auprès des entreprises de moins de 20 salariés.

- La proportion de stagiaires ayant reçu une augmentation de salaire à la suite de la formation est plus forte dans les entreprises comptant 100 salariés et plus (58 %) que dans les très petites entreprises (29 %).

- Les entreprises de plus de 200 salariés sont les plus nombreuses (89 %) à être satisfaites de la durée de la formation, alors que le quart des très petites entreprises (23 %) la considèrent trop courte et que 40 % des entreprises comptant entre 100 et 199 salariés la jugent trop longue.

# 8 *Les facteurs de réussite et les difficultés éprouvées par les établissements et les CFP*

## 8.1 LES FACTEURS DE RÉUSSITE

- Selon les conseillers pédagogiques des établissements de formation, le principal facteur de réussite de l'activité de formation sur mesure est la qualité des formateurs. Ce facteur est retenu pour quatre contrats sur cinq comme étant un des trois principaux facteurs de réussite.

- Les autres facteurs retenus par les conseillers pédagogiques viennent loin derrière celui-ci ; ce sont les bonnes relations avec les entreprises (44 % des contrats), le réalisme des objectifs (34 %), la qualité des stagiaires (31 %), la concertation entreprise — CFP — établissement de formation (27 %) et la qualité de l'analyse des besoins de formation (22 %).

- On observe des différences significatives entre les deux ordres d'enseignement même si la qualité des formateurs demeure le facteur prédominant pour les collèges et pour les commissions scolaires. Pour les collèges, la qualité des stagiaires (37 % de leurs contrats contre 25% pour les commissions scolaires) et les bonnes relations avec les entreprises (47 % contre 40 %) sont plus importantes que pour les commissions scolaires. Par contre, la concertation entreprise — CFP — établissement (22 % des contrats contre 36 %), la concertation CFP — établissement (4 % contre 11 %) et la qualité de l'analyse des besoins (18 % contre 27 %) importent beaucoup plus aux conseillers pédagogiques des commissions scolaires comme facteurs de réussite des activités de formation sur mesure qu'aux conseillers pédagogiques des collèges.

- Du côté des CFP, la hiérarchie des facteurs de réussite diffère totalement de celle des établissements de formation. En effet, la concertation avec leurs deux partenaires (les entreprises pour 57 % des contrats et les établissements de formation pour 66 %) devance la qualité des formateurs, laquelle vient en deuxième lieu. Puis, viennent la qualité des stagiaires (34 % des contrats dont 18 % en premier choix) et ensuite la qualité de l'analyse des besoins (34 % dont seulement 8 % en premier choix). À propos de cette dernière, les établissements de formation la retiennent pour seulement 22 % des contrats comme un des trois principaux éléments de réussite.

## 8.2 LES DIFFICULTÉS ÉPROUVÉES

- Au sujet des difficultés éprouvées dans la réalisation des activités de formation sur mesure, la première constatation à souligner est que les établissements de formation éprouvent plus de difficultés que les CFP. Ainsi, la principale difficulté retenue comme un des trois choix par les CFP concerne les problèmes de fonctionnement interne de l'entreprise (pour 19 % des contrats), alors que selon les établissements, elle concerne la procédure lourde et complexe de la CFP (pour 28 % des contrats).

- Pour les établissements de formation, une autre difficulté se démarque ; c'est le délai trop long pour l'approbation du projet d'activité de formation sur mesure (26 % de leurs contrats). Pour un contrat sur cinq, ils mentionnent deux autres difficultés, soit le devis de formation de la CFP qu'ils jugent inadéquat et l'hétérogénéité du groupe de stagiaires.

- La lourdeur et la complexité de la procédure des CFP touchent plus les collèges que les commissions scolaires (33 % de leurs contrats contre 19 %) ; il en va de même pour le manque de disponibilité des stagiaires (17 % de leurs contrats contre 8 %) ; enfin, pour 11 % de leurs contrats, les collèges retiennent comme une des trois principales difficultés éprouvées les relations difficiles avec les CFP, alors que les commissions scolaires font de même pour un minime 1 % de leurs contrats.

- Du côté des CFP, la difficulté première concerne les problèmes de fonctionnement interne des entreprises dans une proportion d'un contrat sur cinq. Vient ensuite le manque de disponibilité des stagiaires (16 % des contrats). La norme maximale de 100 $ jour/élève (14 % des contrats), le délai trop long pour l'approbation du contrat (13 %), l'hétérogénéité du groupe de stagiaires (13 %), les critères d'admissibilité des stagiaires selon les programmes de la Planification de l'emploi (12 %) et la norme minimale de 80 heures pour la durée de la formation (11 %) constituent d'autres difficultés éprouvées par les CFP.

- Sans faire référence à une quelconque hiérarchie de difficultés, il faut souligner que pour un contrat sur deux (48 %), les établissements de formation jugent que le délai pour l'approbation du contrat est trop long ; pour un contrat sur trois, ils soulignent la lourdeur et la complexité de la procédure de la CFP ainsi que l'hétérogénéité du groupe de stagiaires.

# 9 *Les normes et la procédure : un impact majeur*

- La CEIC approuve les contrats spécifiques (contrats dûment signés) en moyenne sept jours (jours de calendrier) avant le début de la formation.

- En fait, plus des deux tiers des contrats (70,2 %) sont approuvés avant ou la journée même du début de la formation, plus de la moitié (55,6 %), entre zéro et 20 jours avant la formation et, dans environ un septième des cas (14,6 %), 21 jours et plus avant le début de celle-ci.

- Quant aux contrats dont l'approbation a été confirmée après le début de la formation, la plupart sont signés par la CEIC quelques jours seulement après ce début. Ainsi, pour les deux tiers de ces contrats (67,7 %), la CEIC les approuve dans les dix jours qui suivent le début de la formation.

- Six contrats sur dix (59 %) sont réalisés par référence au plan annuel, alors que cette proportion est de 44 % en 1987-1988.

- Trois normes sont introduites par la CEIC en septembre 1988. L'une augmente la durée minimale de la formation de 45 à 60 heures, l'autre réduit le coût maximal jour/élève de 250 à 100 $ et la dernière porte le nombre minimal de stagiaires à quatre par groupe.

- Sans devenir des règles incontournables, les trois nouvelles normes de l'option modifient certaines caractéristiques des contrats spécifiques à la suite de leur application en septembre 1988 ; en effet, elles ont un impact particulièrement significatif sur la durée de la formation et plus encore, sur le coût jour/élève.

- Avant le premier septembre 1988, la moitié des contrats (50,5 %) ont un coût jour/élève supérieur à 100 $, alors que seulement 14,3 % des contrats sont dans cette situation à compter du premier septembre ; en d'autres termes, le coût moyen jour/élève avant septembre 1988 est de 113 $, alors qu'il chute à 80 $ à compter de cette date.

- Avant le premier septembre 1988, la moitié des contrats (49,3 %) ont une durée inférieure à 80 heures, alors que seulement le cinquième des contrats (19,6 %) sont dans cette situation après cette même date ; par conséquent, la durée moyenne des contrats est de 145 heures avant l'application de la norme, et de 172 heures à la suite de son application.

- Le nombre moyen de stagiaires par contrat est 10,6 avant septembre 1988 et de 12,7 à partir de cette date.

- Comme autre conséquence de l'application de ces nouvelles normes, le budget moyen des contrats passe de 21 667 $ à 25 396 $ d'une période à l'autre.

# *10 La concertation et la cohésion*

## 10.1 L'AMORCE DU PROJET

- La perception de l'amorce d'un projet de formation sur mesure, et plus particulièrement la perception de la démarche initiale faisant en sorte qu'un besoin de formation est identifié, diffère sensiblement selon que les renseignements sont fournis par les entreprises, par les CFP ou par les établissements.

- Selon les entreprises, la première démarche pour participer à l'option FME est faite auprès d'une CFP dans deux contrats sur trois (62 %), alors que le quart des entreprises (25 %) s'adressent à un collège (16 %) ou à une commission scolaire (9 %) et le dixième (9 %), à un centre d'emploi du Canada.

- Selon les conseillers en main-d'oeuvre des CFP, leurs établissements constituent le premier interlocuteur des entreprises dans 75 % des contrats, dont 22 % dans le cadre d'une visite de l'entreprise, alors que les établissements de formation le sont dans 14 % des contrats.

- Selon les établissements, les CFP constituent le premier interlocuteur des entreprises dans l'initiative d'un projet de formation sur mesure, soit 42 % des contrats pour les CFP contre 35 % pour les établissements de formation. Pour les collèges, les CFP constituent le premier interlocuteur des entreprises dans seulement 32 % de leurs contrats, alors que les commissions scolaires évaluent cette proportion à 56 %. Par ailleurs, les collèges s'attribuent ce rôle dans 45 % des contrats contre 27 % par les commissions scolaires.

## 10.2 L'ANALYSE DES BESOINS

- Selon les entreprises qui se sont prononcées sur le **degré de participation** des responsables de l'analyse des besoins de formation, cette analyse relève généralement d'une concertation interinstitutionnelle. Les CFP, les établissements de formation ou les CEC effectuent rarement seuls l'analyse des besoins, soit dans respectivement 7, 4 et 2 % des contrats. Par contre, l'entreprise réalise seule cette analyse dans 21 % des contrats. Les principales associations dans cette étape sont l'entreprise et la CFP (31 % des contrats), l'entreprise et l'établissement (17 %) et la CFP et l'établissement (17 %). Donc, les CFP effectuent seules et avec un ou plusieurs autres partenaires, 56 % des analyses de besoins. Cette proportion est de 38 % pour les établissements de formation et de 70 % pour les entreprises.

- Les conseillers en main-d'oeuvre des CFP se sont plutôt prononcés sur la **primauté** du responsable de l'analyse des besoins de formation. Ainsi, les CFP sont le principal responsable de cette analyse dans 62 % des contrats et elles le sont conjointement avec l'établissement dans 22 % des contrats. L'entreprise avec un consultant privé assure cette étape dans 6 % des contrats et l'établissement de formation, dans 4 %.

- Selon les établissements de formation qui se sont également prononcés sur le **degré de participation** du responsable de l'analyse des besoins, les CFP et les établissements sont conjointement responsables de l'analyse des besoins dans la moitié des contrats. Les CFP constituent le seul responsable de cette analyse dans 21 % des contrats, alors que les établissements en sont de même dans 16 % des contrats et les entreprises la réalisent seule dans 7 % des contrats.

### 10.3 LES DEVIS DE FORMATION PROFESSIONNELLE ET LES PROPOSITIONS D'INTERVENTION

- Pour élaborer leurs propositions d'intervention, les établissements jugent le devis de formation professionnelle utile pour trois contrats sur cinq. Cette utilité est plus fréquente pour les commissions scolaires (68 %) que pour les collèges (49 %).

- Selon les conseillers en main-d'oeuvre des CFP, la quasi-totalité des propositions d'intervention des établissements de formation correspondent très bien (77 % des contrats) ou plutôt bien (19 %) aux besoins identifiés dans le devis de formation.

# 11 Un diagnostic général

### 11.1 LES ASPECTS POSITIFS

- De manière générale, l'évaluation du volet emploi de l'option FME pour l'année 1988-1989 est positive pour un programme dans lequel sont engagés de nombreux intervenants, soit les deux paliers de gouvernement (fédéral et provincial), quatre ministères et les établissements qui leur sont respectivement rattachés.

- Les objectifs généraux de l'option sont atteints. Les deux programmes phares de la Planification de l'emploi regroupent près de 90 % des admis, soit l'Accès au marché du travail et l'Acquisition de compétences. De plus, près de 90 % des diplômés sont en

emploi et six contrats sur dix sont réalisés par référence au plan annuel, comme cela était prévu.

- Les entreprises sont satisfaites des services rendus par les CFP et par les établissements de formation. Les analyses de besoins se révèlent justes et la formation offerte, en relation étroite avec ces besoins.

- Les entreprises sont satisfaites des établissements publics de formation. Avant l'activité de formation, 18 % des entreprises auraient préféré qu'un organisme privé soit responsable de cette activité ; après la formation, ce pourcentage n'est que de 5 %.

- Les caractéristiques des activités réalisées diffèrent selon les régions, ce qui laisse croire que l'option est relativement adaptée aux particularités régionales.

- Environ 40 % des activités de formation concernent un contenu lié à la technologie de l'informatique (bureautique, informatique de gestion, dessin assisté par ordinateur, conception assistée par ordinateur, fabrication assistée par ordinateur, etc.). L'option permet donc aux entreprises de prendre le virage informatique, voire un certain virage technologique.

- Les activités des collèges et des commissions scolaires s'adressent à leurs clientèles respectives, le perfectionnement offert par les collèges touche principalement des techniciens, alors que celui des commissions scolaires concerne surtout des ouvriers spécialisés.

- Une certaine concurrence entre les deux ordres d'enseignement et entre les établissements d'un même ordre semble positive dans le sens où elle contribue à maintenir une qualité élevée des services rendus.

### 11.2 LES ÉLÉMENTS À AMÉLIORER

- Au-delà de ces aspects positifs de l'option FME, il y a certains éléments à améliorer.

- Tous les budgets disponibles n'ont pas été engagés.

- Dans deux contrats sur cinq, les entreprises jugent long le temps écoulé entre leur demande initiale de formation et le début de celle-ci. Pour 48 % des contrats, les établissements de formation considèrent que ce délai est trop long. Ces délais d'approbation des contrats par la CEIC ont retardé des projets et ont entraîné des difficultés dans leur réalisation. Toutefois, depuis ce temps, la CEIC a réduit ces délais.

- Les trois normes introduites par la CEIC en septembre 1988 ont un impact majeur sur les activités de formation sur mesure (augmentation de la durée minimale de la formation de 45 à 60 heures, réduction du coût maximal journalier de 250 à 100 $ et fixation d'un nombre minimal de stagiaires à quatre par groupe). Le respect de ces normes provoque des problèmes certains aux CFP et aux établissements de formation pour la réalisation des activités.

- Les femmes demeurent encore trop peu nombreuses parmi les stagiaires, malgré un accroissement de leur nombre de 26 à 32 %, puisqu'elles constituent 40 % de la main-d'oeuvre québécoise.

- Les petites entreprises ont un accès restreint à l'option comparativement aux grandes entreprises ; de plus, lorsqu'elles s'engagent dans un projet de formation sur mesure, leur participation aux différentes étapes est moins forte et leur satisfaction est moins élevée que chez les grandes entreprises.

- Il faut noter une concentration significative des activités dans le secteur des *services aux entreprises*, soit près d'un contrat sur cinq. Ces activités répondent à des besoins certains. Cependant, comment expliquer ce phénomène ? Ces entreprises sont-elles mieux informées que d'autres sur l'existence des programmes gouvernementaux et mieux organisées pour y participer ? Le message s'est-il transmis dans ce milieu quant aux possibilités de perfectionnement de la main-d'oeuvre via l'option FME ? Il faudrait s'assurer que tous les secteurs d'activité économique soient bien informés de l'existence de l'option.

- Dans quatre contrats sur dix, les entreprises indiquent que le nombre d'intervenants de l'option FME est trop élevé.

- Pour un contrat sur trois, les entreprises considèrent la procédure à suivre trop complexe.

- Pour un contrat sur trois, les établissements de formation soulignent la lourdeur et la complexité de la procédure de la CFP.

- La cohésion des actions menées est à améliorer, particulièrement entre les collèges et les CFP. Une plus grande concertation est souhaitable pour la promotion de l'option auprès des entreprises, pour l'analyse des besoins de formation et pour le suivi de l'activité.

- Les établissements de formation, et plus particulièrement les commissions scolaires, éprouvent certaines difficultés à trouver des formateurs spécialisés.

- Les activités de transfert des apprentissages demeurent très embryonnaires. Les éléments de suivi des activités portent principalement sur l'évaluation de la satisfaction des entreprises et des stagiaires.

- Plusieurs difficultés qui se rapportent aux stagiaires entraînent des problèmes dans la réalisation des activités de formation sur mesure : les critères d'admissibilité aux cinq programmes de la Planification de l'emploi (23 % des contrats) ; l'hétérogénéité du groupe de stagiaires (33 % des contrats) ; et la disponibilité des stagiaires (14 % des contrats).

- Des problèmes internes aux entreprises, notamment ceux concernant la disponibilité des stagiaires, sont la source de certaines difficultés éprouvées par les CFP et par les établissements de formation, car dans les entreprises, les impératifs de la production l'emportent sur les exigences du perfectionnement de la main-d'oeuvre. La disponibilité des stagiaires est particulièrement un problème dans les activités où les stagiaires forment un regroupement issu de plusieurs entreprises et organismes.

Le présent rapport fait partie d'une collection de huit documents produits dans le cadre de l'évaluation de la formation sur mesure en établissement commanditée par le MEQ, le MSSS et

Les documents synthèse :

- La formation sur mesure en établissement, une évaluation : Rapport
- La formation sur mesure en établissement, une évaluation : Faits saillants

Les études particulières :

- Le point de vue des entreprises
- Le point de vue des établissements
- Le point de vue des commissions de formation professionnelle
- Profils des clientèles et des activités
- Étude de cas
- Analyse de données des volets Emploi et Employabilité